

*Samenleving*

# SAMPOL

*& Politiek*

## Hoe we het sociaal overleg op ondernemingsvlak kunnen versterken

**STAN DE SPIEGELAERE** - Onderzoeker aan het Europees Vakbondsinstituut, gastprofessor aan de UGent en kernlid van Denktank Minerva

Samenleving & Politiek, Jaargang 27, 2020, nr. 8 (oktober), pagina 58 tot 61

De plaats van de werknemer in de onderneming was lang een prioriteit voor de linkerkzijde. De meningen waren verdeeld: moesten werknemers de onderneming overnemen, een tegenmacht zijn, een onderhandelaar of een constructieve meedenker? In de laatste jaren is nog weinig creatief over dit thema nagedacht. Onterecht. Daarom deze stok in het hoenderhok.





twitter



facebook



linkedin

Een snelle blik op de laatste jaargangen van dit blad kan dienen als illustratie voor het gebrek aan debat. De bijdragen over sociaal overleg op ondernemingsvlak zijn op twee handen te tellen en verdedigen meestal de bestaande structuren. In een blad als *HR Square* daarentegen wordt met de regelmaat van de klok nagedacht over hoe het overleg anders kan of moet.

Tijd dus om na te denken over hoe het sociaal overleg op ondernemingsniveau vernieuwd en versterkt kan worden. Maar in plaats van een blauwdruk voor te leggen van een ander systeem, stel ik een methodiek voor om rustig en gecontroleerd experimenten op ondernemingsniveau toe te laten. De experimenten Hansenne, maar dan rond sociaal overleg.

Is experimenteren wel nodig? Qua sociaal overleg staat België er relatief goed voor. Er is overleg op nationaal, sector en ondernemingsniveau, zo goed als alle werknemers in België vallen onder een collectieve arbeidsovereenkomst (cao) en de meeste werknemers werken in bedrijven met een vakbond, comité voor preventie en bescherming op het werk (CPBW) of ondernemingsraad (OR).

Goed, maar Mark Uytterhoeven wist het al, alles kan beter. Er zijn wel degelijk werven tot verbetering. Om er enkele te noemen: werknemers in kmo's blijven buiten het bereik van het sociaal overleg, de invloed van het overleg op beslissingen is beperkt, het management gelooft niet altijd in de meerwaarde van het overleg, er is verwarring over wie wat wanneer moet doen, vertegenwoordigers hebben een hoge werklust, er is geen overlegorgaan voorzien op het groepsniveau van een onderneming, de bevoegdheden van de ondernemingsraad zijn niet altijd even duidelijk, nogal wat vertegenwoordigers voelen dat ze minder carrièrekansen hebben door hun engagement, en zo kunnen we nog even doorgaan.

Discussies over mogelijke hervormingen van het sociaal overleg op ondernemingsniveau zijn helaas legendarisch moeilijk en daar zijn volgens mij drie

grote redenen voor. Ten eerste is er padafhankelijkheid. België heeft historisch voor een model gekozen en het is moeilijk om daar radicaal vanaf te stappen door de enorme complexiteit van zo'n verandering, de kosten ervan en de onzekerheid van de uitkomst. Ten tweede wordt het debat bepaald door de voor- en tegenstanders van werknemers en/of vakbondsbetrokkenheid in ondernemingen. Elk voorstel van de ene kant wordt door de andere als een aanval gezien. Ten derde is er een soort *loss aversion*. Het mogelijk verlies van het gekende weegt zwaarder dan de mogelijke winst van een hervorming.

Met dit stuk wil ik deze obstakels voor innovatie omzeilen door een methode voor te stellen van gecontroleerde experimenten en die methode toe te passen op enkele van de werven. Met dit stuk zeg ik dus niet dat de genoemde voorstellen de beste zijn, noch dat de hier aangehaalde werven de belangrijkste zijn. Ik hoop wel dat met de voorgestelde werkmethode ze enigszins haalbaar zijn. Ik nodig de lezer ook uit tot een denkoefening over andere of betere toepassingen.

## **HET IDEE: DE EXPERIMENTEN HANSENNE OP HET SOCIAAL OVERLEG**

De hieronder voorgestelde methodiek is gebaseerd op twee inspiratiebronnen. Ten eerste de experimenten Hansenne van de jaren 1980. Deze gaven bedrijven de mogelijkheid om, via sociaal overleg, af te wijken van bestaande regels rond arbeidstijden. Het idee was om te leren van ervaringen alvorens grote hervormingen door te voeren.

De tweede inspiratiebron is de regelgeving rond Europese Ondernemingsraden. Omdat Europa niet kon en wou kiezen voor een bepaald nationaal model van ondernemingsraden voor multinationals, koos het voor een vorm van 'gereguleerde zelfregulering'. Er wordt multinationals geen keurslijf opgelegd van hoe een Europese ondernemingsraad eruit moet zien, noch een verplichting om er één in te voeren. Maar de Europese wet geeft werknemers het recht om er één aan te vragen. Na de aanvraag volgt een verplichte onderhandeling. Komt er geen akkoord, dan treden er minimumvoorwaarden in werking. Wat we hieruit meenemen is de techniek om sociale partners tot een onderhandeling aan te zetten, ze vrijheid geven om zelf een passend systeem uit te werken, maar met minimumregels die inspraak garanderen.

De basismethodiek ziet er als volgt uit. Op bepaalde vlakken zouden ondernemingen kunnen afwijken van de bestaande wetgeving rond sociaal overleg

op ondernemingsniveau onder de volgende voorwaarden:

- er is een duidelijke aanvraag van minstens de helft van de verkozenen of werknemers (of van de werkgever);
- er wordt een collectieve arbeidsovereenkomst (cao) gesloten over het experiment;
- deze cao heeft een maximumtermijn van 4 jaar of tot aan de volgende sociale verkiezingen;
- (optioneel) als er na de aanvraag en onderhandeling geen akkoord uit de bus komt, dan zijn er minimumvoorwaarden waaraan voldaan moet worden, ook voor een maximumtermijn van 4 jaar.

De technische details (zoals wat 'de helft' precies moge betekenen (VTE, koppen), wie de cao moet tekenen, of de experimenten altijd eindigen net voor de sociale verkiezingen of niet) laat ik over aan de juristen en onderhandelaars van dienst. Waar ik mij op wil concentreren, is de mogelijke toepassingen van de methodiek. In een langere studie op de website van denktank Minerva worden de toepassingen breder besproken, maar hieronder geef ik een gebalde samenvatting.

## **1. Vertegenwoordiging in KMO's**

In het sociaal pact van België werd gesteld dat er in elk bedrijf met 20 werknemers een vertegenwoordigende structuur moet komen. Dat is niet gebeurd. Een Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW) is verplicht vanaf 50 werknemers en een Ondernemingsraad (OR) vanaf 100. In vele sectoren kan een syndicale delegatie opgericht worden in kleinere bedrijven die een deel van de opdrachten kan overnemen. Toch is een algemeen recht op vertegenwoordiging in kleinere bedrijven gepast.

*Het voorstel.* In bedrijven met minder dan 50 werknemers krijgen werknemers het recht om een vertegenwoordiging aan te vragen als een meerderheid zich daarachter schaart. Na een geldige aanvraag volgt er een onderhandeling en een cao getekend door de vakbondssecretaris(sen). Bij gebrek aan akkoord na een bepaalde periode treden minimumvoorwaarden in werking die gelijk zijn aan de bevoegdheden van de syndicale delegatie.

Op deze manier krijgen kmo's de mogelijkheid om gepaste structuren op te zetten en werknemers wordt hun recht op vertegenwoordiging gegarandeerd. Eens de kaap van 50 werknemers wordt bereikt, moeten de ondernemingen zich inschakelen in het normale systeem van sociaal overleg.

## **2. Versterkte rol van de ondernemingsraad (OR)**

In vergelijking met enkele van onze buurlanden (zoals Nederland en Duitsland) zijn onze ondernemingsraden relatief zwak. Er is een algemeen recht op informatie en consultatie, maar dit garandeert vaak niet dat er een echte invloed is op de bedrijfsbeslissingen. Opmerkelijk, de Duitse en Nederlandse ondernemingsraden met sterkere rechten bestaan enkel uit werknemersvertegenwoordigers terwijl die in België bestaan uit zowel werknemers als werkgeversvertegenwoordigers. Radicale aanpassingen in de structuur en de bevoegdheden van ondernemingsraden is niet altijd gewenst, dus ook hier kan gedacht worden aan een opt-in systeem.

*Het voorstel.* Een meerderheid van werknemers kan vragen voor een aanpassing van de ondernemingsraad richting een structuur die enkel bestaat uit werknemers en met versterkte bevoegdheden in de lijn van het Nederlandse voorbeeld. Ook hier zou een in de tijd beperkte cao noodzakelijk zijn.

Met zo'n verschuiving kan er geëxperimenteerd met sterkere ondernemingsraden, ondernemingsraden die enkel bestaan uit werknemers en die meer verantwoordelijkheid krijgen voor hun eigen organisatie.

## **3. Optioneel medebeheer**

Om de zoveel tijd wordt er in België gedebatteerd rond de wenselijkheid van een soort van medebeheer waar we werknemersvertegenwoordigers hebben in de raad van bestuur van bedrijven. Dit debat heeft nogal wat uitgesproken voor- en tegenstanders, waardoor een duidelijke beleidsbeslissing niet voor morgen is. De oplossing ligt dus voor de hand: laat de voorstanders experimenteren met optioneel medebeheer zonder iemand daartoe te verplichten.

*Het voorstel.* Op aanvraag van een meerderheid van vertegenwoordigers in ondernemingen van een bepaalde grootte worden werkgevers verplicht te

onderhandelen over medebeheer. Dit kan leiden tot een in de tijd beperkte cao over hoe dat medebeheer eruit moet zien. Indien er geen akkoord gesloten wordt, geeft een minimumregeling recht op twee werknemersvertegenwoordigers in de raad van bestuur van bedrijven.

Zo raken we uit de eeuwige discussie over de voor- en nadelen van medebeheer en laten voorstanders experimenteren en eigen systemen opzetten, met overzicht en controle van de vakbonden.

#### **4. Fusie van de ondernemingsraad (OR) en het comité voor preventie en bescherming op het werk(CPBW)**

In middelgrote bedrijven is het werk van de werknemersvertegenwoordiger soms nogal lastig. Veel vergaderen en het combineren van verschillende petjes zorgt voor een groot verloop bij vertegenwoordigers.

*Het voorstel.* Middelgrote bedrijven kunnen een fusie aanvragen van de OR en het CPBW, op basis van een vraag van een meerderheid en beklonken met een cao over de mandaten, de competenties, het vergaderritme, enzovoort.

Op deze manier daalt de vergaderlast voor sommige vertegenwoordigers, blijven ze (hopelijk) gemotiveerd en kunnen ze meer tijd geven aan contact met de basis. Indien de fusie in de feiten een verzwakking van de sociale dialoog betekent, kan de cao opgegeven of niet heronderhandeld worden.

### **HANSENNE RELOADED**

De lezer mag het weten, ik geloof sterk in het belang van sociaal overleg en zeker in het overleg op ondernemingsvlak. Het is een noodzakelijke correctie op de scheve machtsbalans in ondernemingen, het duwt werkgevers om een betere job te doen, het zorgt voor een gelijkere behandeling van werknemers en, niet onbelangrijk, het werkt ook versterkend door werknemers een stem te geven in de bedrijfsvoering. De onderneming is geen democratie (in ons huidig systeem), maar kan ook geen totalitaire autocratie zijn.

Mijn internationale ervaring leerde me dat België er niet slecht voorstaat, maar ook ons systeem niet het enige en niet noodzakelijk het beste is. Verandering is moeilijk

en daarom is het niet enkel kwestie van na te denken over *wat* beter kan, maar ook *hoe* we die verbetering kunnen bewerkstelligen.

In deze bijdrage pleit ik voor het openen van wat ruimte voor experiment met sociaal overleg op ondernemingsniveaus. Niet om die uit te kleden, maar om die te verbreden en te versterken. Op aanvraag van een meerderheid, met betrokkenheid van vakbonden en tijdelijk. Door creatief te werken met terugvalposities kan men richting geven aan de experimenten. Samen met de bredere studie op [www.denkta.nkminerva.be](http://www.denkta.nkminerva.be), hoop ik de lezer aan te zetten tot een verdere denkoefening over andere mogelijke experimenten en op die manier kunnen we misschien een stap zetten naar een ideale wereld.

**De auteur wil graag de organisatoren en deelnemers van de discussiesessie rond arbeid en democratie in kader van DiEM25 op 14 december 2019 bedanken, net zoals de deelnemers aan de Minerva discussie rond dit thema van 3 februari 2020. Enkele van de ideeën zijn geïnspireerd op uitspraken en discussies van die sessie.**

Samenleving & Politiek, Jaargang 27, 2020, nr. 8 (oktober), pagina 58 tot 61

WERKNEMERS

ONDERNEMINGEN

SOCIAAL OVERLEG

Samenleving & Politiek is een uitgave van Stichting Gerrit Kreveld - [Algemene voorwaarden](#)

